

Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
Odsjek za psihologiju

**ULOGA PAMETNIH TELEFONA U ODNOSU STRESORA NA RADU I
PSIHOLOŠKOG ODVAJANJA OD POSLA**

Diplomski rad

Valentina Čičko

Mentorica: prof.dr.sc. Darja Maslić Seršić

Zagreb, 2018.

SADRŽAJ:

Uvod	1
<i>Stres na radnom mjestu i JD-R model stresa</i>	1
<i>Oporavak od posla</i>	2
<i>Upotreba pametnih telefona u poslovne svrhe</i>	4
Cilj, problemi i hipoteze istraživanja	9
Metoda	10
<i>Postupak</i>	10
<i>Instrumenti</i>	11
Rezultati	13
Rasprava	19
<i>Povezanost stresora i upotrebe pametnih telefona sa psihološkim odvajanjem od posla</i>	19
<i>Moderacijski efekt upotrebe pametnih telefona na povezanost stresora i psihološkog odvajanja od posla</i>	21
<i>Metodološka ograničenja</i>	23
<i>Praktične implikacije</i>	24
<i>Prijedlozi za buduća istraživanja</i>	26
Zaključak	27
Literatura	28
Prilog A - Grafički prikaz distribucija rezultata na pojedinim varijablama	34
Prilog B – Upitnik stresora na radu	35
Prilog C – Skala psihološkog odvajanja od posla iz Upitnika rekuperacije od posla	36
Prilog D – Upitnik upotrebe pametnih telefona	36

Uloga pametnih telefona u odnosu stresora na radu i psihološkog odvajanja od posla

The role of smartphones in the relationship between workplace stressors and psychological detachment from work

Valentina Čičko

Sažetak

Cilj ovog istraživanja bio je analizirati ulogu pametnih telefona za potrebe posla u povezanosti između stresora na poslu i mogućnosti psihološkog odvajanja od posla. Upitnik se sastojao od demografskih podataka, čestica koje opisuju dimenzije zahtjeva u radu, kontrole u radu i jasnoće radne uloge iz Upitnika stresora na radu, Skale psihološkog odvajanja od posla iz Upitnika rekuperacije od posla te Upitnika upotrebe pametnih telefona u slobodno vrijeme. Istraživanje je provedeno na prigodnom uzorku sudionika prikupljenih metodom snježne grude ($N=325$) u svibnju 2018. godine. Rezultati pokazuju da su zahtjevi posla u negativnoj korelaciji s psihološkim odvajanjem od posla – ljudi koji imaju veće zahtjeve na poslu ujedno se manje psihološki odvajaju od posla u slobodno vrijeme. Preostali stresori na poslu (kontrola u radu i jasnoća radne uloge) nisu bili povezani s mogućnošću psihološkog odvajanja od posla. Upotreba pametnih telefona u negativnoj je korelaciji sa psihološkim odvajanjem od posla - osobe koje često koriste pametne telefone u svrhu posla izvan radnog vremena također se manje psihološki odvajaju od posla u slobodno vrijeme. Moderacijska uloga upotrebe pametnih telefona u povezanosti zahtjeva na poslu i psihološkog odvajanja na poslu nije statistički značajna, no upotreba pametnih telefona objašnjava 11.1% varijance psihološkog odvajanja od posla.

Ključne riječi: pametni telefon, psihološko odvajanje od posla, stresori, zahtjevi posla, zaposlenici

Abstract

The purpose of this study was to analyze the role of smartphone use in the relationship between workplace stressors and psychological detachment from work. The questionnaire consisted of demographic data, questions that describe the dimensions of job demands, job control and work role clarity from HSE MS Indicator Tool, Psychological detachment from Work Scale from Recovery Experiences Questionnaire and Intensive Smartphone Use Scale. The study was conducted in May of 2018, and the participants were gathered using snowball method ($N=325$). Results showed negative relationship between job demands and psychological detachment from work – people who had higher job demands had low results on psychological detachment from work measure. Other workplace stressors (job control and work role clarity) were not significantly correlated with psychological detachment. Smartphone use was negatively correlated with psychological detachment from work – people who used their smartphones more often for work outside of working hours showed lower results on psychological detachment. Moderation role of smartphone use in the relationship between job demands and psychological detachment from work was not statistically significant, but smartphone use explained 11.1% variance of psychological detachment from work.

Keywords: smartphone, psychological detachment from work, work stressors, job demands, employees

Uvod

Stres na radnom mjestu i JD-R model stresa

Svakodnevni život opterećen je brojnim situacijama koje pojedinci mogu procjenjivati stresnima. Suvremena istraživanja najčešće proučavaju stres na radnom mjestu kao jedan od temeljnih aspekata koji može narušavati dobrobit pojedinca. To je važna tema zbog povezanosti s tjelesnim i psihološkim poteškoćama – narušenim zdravljem, zadovoljstvom poslom, radnom učinkovitošću i radnom angažiranošću (Siltaloppi, Kinnunen i Feldt, 2009). Upravo zbog toga noviji teorijski modeli stresa, poput modela zahtjeva – resursa (eng. *job demands – resources model*; JD-R), uzimaju u obzir objektivne zahtjeve posla te resurse koje pojedinac ima. Ti resursi mu pomažu da se suočava sa zahtjevima i održava stres stabilno niskim (Demerouti, Bakker, Nachreiner i Scahufeli, 2001). Ako pojedinac nema resurse da se nosi sa situacijom koju procjenjuje prijetećom, doživljavat će stres.

Resursi su fizički, psihološki, socijalni ili organizacijski aspekti posla koje koristimo da bismo ostvarili radne ciljeve, smanjili zahtjeve posla i gubitke uzrokovane njihovim smanjenjem, ili stimulirali osobni rast i razvoj. S druge strane, zahtjevi posla odnose se na socijalne, fizičke ili organizacijske aspekte posla u koje pojedinac mora uložiti trud te zbog kojih može doživjeti fiziološke ili psihološke gubitke poput iscrpljenosti, povećane razine hormona stresa, zdravstvenih poteškoća, negativne pobuđenosti, sagorijevanja na poslu ili smanjene psihološke dobrobiti (Demerouti i sur., 2001). Isti model sugerira da su potreba za oporavkom i iscrpljenost od posla pokazatelji narušenog zdravlja.

Najčešći stresori na poslu poput vremenskog pritiska i radne opterećenosti vezani su uz radne zadatke ili uz konflikt radne i obiteljske uloge, odnosno preopterećenost uloge (Sonnentag i Fritz, 2015). Stresori na poslu (vremensko opterećenje, količina posla, prekovremeno ostajanje na poslu, nejasnoća uloga) su u ranijim istraživanjima (Cromptley i Purvis, 2003) bili negativno povezani s oporavkom od posla. Zaposlenici opterećeni vremenskim rokovima i prevelikim opsegom zahtjeva teško se mogu odvojiti od posla. Oni u slobodno vrijeme najčešće razmišljaju o sljedećem danu i zadacima koji ih čekaju, očekuju probleme i s nelagodom iščekuju sljedeći radni dan. Često obavljaju posao izvan radnog vremena kako bi nadoknadili zadatke koje nisu stigli izvršiti (Sonnentag i Fritz, 2007). Takva nemogućnost oporavka od posla događa se zbog iscrpljenosti čiji efekt pojačavaju vremenski pritisak i manjak iskustva oporavka. Vremenski pritisak je učestali stresor na radnom mjestu i

odnosi se na previše radnih zadataka koji se moraju obaviti u premalo vremena. Istraživači pretpostavljaju da se često javlja uz visoku aktivaciju organizma jer zaposlenici ostaju pobuđeni i nakon kraja radnog dana kada je vremenski pritisak završen (Brosschot, Pieper i Thayer, 2005; prema Sonnentag, Arbeus, Mahn i Fritz, 2014). Iscrpljeni zaposlenici koji se suočavaju s vremenskim pritiskom često imaju strah od toga da će se njihovi zahtjevi posla dodatno povećati i sve su jače kognitivno zaokupljeni poslom u slobodno vrijeme.

Oporavak od posla

Uslijed dugotrajnog izlaganja stresnim podražajima, reakcije organizma mogu postati kronične pa se ključnim smatra oporavak od posla u slobodno vrijeme. Oporavak od posla ne obuhvaća neku specifičnu aktivnost koja pomaže ljudima u rekuperaciji od stresa, već se radi o konceptima poput opuštanja ili psihološkog odvajanja od problema vezanih uz posao (Sonnentag i Fritz, 2007). To je proces u kojem pojedinac obnavlja vlastite resurse organizma koji je bio pobuđen tijekom stresne situacije te ih vraća na razinu prije stresne situacije.

Proces oporavka komplementarno objašnjavaju Model napora i oporavka Meijmana i Muldera (1998) te Hobfoll'sova Teorija očuvanja resursa (1998). Model napora i oporavka govori da ulaganje truda i napor na poslu dovode do reakcija opterećenja. Te su reakcije u uobičajenim uvjetima prestanka djelovanja stresora reverzibilne i može doći do oporavka. S druge strane, prema Teoriji očuvanja resursa ljudi nastoje steći, zadržati i zaštititi svoje resurse. Uslijed stresne reakcije, osobi prijeti gubitak resursa, a da bi se oporavila, mora steći nove resurse ili vratiti izgubljene. Ovi modeli doprinose zaključku da su za oporavak važna dva procesa: izbjegavanje aktivnosti koje pobuđuju fiziološke sustave funkcionalne na radnom mjestu, ali i stjecanje unutarnjih resursa kao što su samoeфикаsnost ili pozitivna pobuđenost, koji pomažu u vraćanju resursa pod prijetnjom (Sonnentag i Fritz, 2007). Prijelaz iz radne u neku drugu ulogu, primjerice obiteljsku, omogućava zaposlenicima odmicanje od zahtjeva posla, oporavak i nadoknadu izgubljenih resursa. Iz nadoknade resursa potom može slijediti pozitivno raspoloženje, veće zadovoljstvo životom te manja razina emocionalne iscrpljenosti (Fritz, Yankelevich, Zarubin i Barger, 2010).

Autorice Sonnentag i Fritz (2007) smatraju da su za oporavak od posla ključna četiri procesa: psihološko odvajanje od posla, opuštanje, usavršavanje vještina te kontrola. Psihološko odvajanje od posla definirano je kao „osjećaj koji pojedinac ima kada nije u

radnom okruženju“. Ono ne obuhvaća samo prostorno izbijanje iz radnog okruženja, odbijanje telefonskih poziva vezanih uz posao ili neobavljanja posla nakon radnog vremena, već i mentalno odvajanje – nerazmišljanje o problemima na poslu i radnim zadacima (Etzion, Eden i Lapidot, 1998). Opuštanje uključuje radnje koje zahtijevaju manju razinu aktivnosti poput odmaranja, meditacije ili lagane šetnje. Usavršavanje vještine jest svaka aktivnost koja pruža priliku za učenje (volontiranje, učenje stranog jezika, novi hobi), a koja nije blisko vezana uz posao. Kontrola se veže uz mogućnost pojedinca da između više različitih opcija odabere jednu, primjerice kojom će se aktivnosti, kada i kako baviti u slobodno vrijeme (sve prema Sonnentag i Fritz, 2007).

Sonnentag i Fritz (2007) su validacijom upitnika dobile visoku negativnu povezanost vremenskog pritiska i psihološkog odvajanja od posla, a od četiri procesa oporavka najprediktivnijom za narušenu dobrobit pokazala se upravo varijabla psihološkog odvajanja od posla. Psihološko odvajanje od posla prototipno je iskustvo oporavka od posla te ima snažne veze s doživljajima zaposlenika. I drugi autori (Fritz i sur., 2010) ukazuju na to da je psihološko odvajanje od posla prediktor psihološke dobrobiti zaposlenika prema izvještajima značajne bliske osobe, zbog čega je ono ključno i u ovom istraživanju. Model stresora i odvajanja (Sonnentag, 2011) predlaže da stresori na radnom mjestu otežavaju psihološko odvajanje od posla jer povećavaju negativnu pobuđenost i aktivaciju zbog čega se teže mentalno odvojiti od posla. Psihološko odvajanje je zbog toga djelomični medijator u povezanosti stresora i reakcija na stres. Nedostatak psihološkog odvajanja od posla predstavlja ključni mehanizam kojim stres na poslu prelazi u zdravstvene probleme i narušenu subjektivnu dobrobit.

Neka istraživanja objašnjavaju mogućnost otežanog odvajanja od posla uslijed emocionalne iscrpljenosti jer zaposlenici ostaju mentalno zaokupljeni razmišljanjima vezanima uz posao u slobodno vrijeme (Sonnentag i sur., 2014). Kada nam slobodno vrijeme ne pruža dovoljno prilika za oporavak, a postoji visok vremenski pritisak, psihološko odvajanje od posla može postati gotovo nemoguće. Zbog toga se na emocionalnu iscrpljenost može gledati dvojako – kao uzrok, ali i kao posljedicu nemogućnosti psihološkog odvajanja od posla. Iscrpljenost u tom slučaju podrazumijeva manjak energije, zahtjeve posla koji se ne percipiraju kao izazovi već kao izvor stresa, kognitivni zamor te više pogrešaka u radu. Sonnentag (2011) u svom modelu također sugerira kako psihološko odvajanje može biti potencijalni medijator i moderator u odnosu stresora i posljedica stresa (prema Hartig, 2013).

Upotreba pametnih telefona u poslovne svrhe

Posljednjih 30-ak godina brz napredak tehnologije nepovratno utječe na način obavljanja posla. Dolazi do naglih promjena tako što posao postaje dostupan u svakom trenutku, ali i otvara mogućnost fleksibilnog rada zaposlenicima. Također, upotreba mobilne tehnologije u radu prepoznata je kao način poboljšanja radnih uvjeta zbog alata koji smanjuju broj pogrešaka. Tako doprinose lakšem nošenju sa stresom, omogućavaju pohranu podataka, pružaju mogućnosti za pretraživanje informacija, prevladavanje organizacijskih problema i lakše nošenje s prekidima u radu (Zapf, 1993). Pametni telefon je mobilni uređaj sa specifikacijama osobnog računala te najčešće ima pristup Internetu. Zbog toga je jedno od najnovijih i čestih načina komunikacije na radnom mjestu. Glavni razlog za upotrebu pametnih telefona u svrhu posla je korištenje *e-maila* (Middleton, 2007), zbog čega brojne tvrtke osiguravaju svojim zaposlenicima službene pametne telefone. Nadalje, kao prednosti upotrebe pametnih telefona u radu najčešće se spominju pospješivanje novih oblika interakcije, bolja suradnja među kolegama, povećana fleksibilnost i povećana produktivnost (Pica i Kakihara, 2003). Ove promjene istovremeno dovode do toga da zaposlenici postaju neprestano dostupni putem komunikacijskih tehnologija kao što su *e-mail* ili druge komunikacijske mreže koje su iznimno jednostavne za upotrebu na pametnim telefonima. Upravo su *e-mail*, mobilni telefoni i prijenosna računala najčešće korištena tehnologija u organizacijama koje omogućavaju fleksibilno radno vrijeme ili rad na daljinu (eng. *telework*) jer pružaju širok raspon stilova rada te mogućnost odabira vremena i mjesta na kojem će zaposlenici raditi (Ter Hoeven, Van Zoonen i Fonner, 2016). *E-mail* komunikacija ujedno je lako dostupna, a informacije se prenose gotovo istovremeno te su ponovno pretražive, za razliku od telefonskih poziva.

Podaci Ministarstva rada SAD-a iz 2001. godine (prema Fenner i Renn, 2004) potvrđuju da je već tada gotovo 11 milijuna ljudi obavljalo u prosjeku 7 sati tjedno aktivnosti vezanih uz posao kod kuće. Istraživanje na 268 hrvatskih zaposlenika potvrđuje da i u Hrvatskoj više od 26% sudionika posjeduje službeni pametni telefon i prijenosno računalo (Domović, Ćuk i Tonković Grabovac, 2016). Kako je najveći broj sudionika tog istraživanja bio srednje stručne spreme, možemo pretpostaviti kako je postotak među visokoobrazovanim zaposlenicima veći. Upotreba pametnih telefona na uzorku britanskih zaposlenika samo se tijekom 2011. godine povećala za 12%, što rezultira time da se radni zadaci ne obavljaju isključivo na računalu u uredu, već su prostorno i vremenski neovisni (Ofcom, 2012).

Pametni telefoni i dostupnost bežičnog interneta olakšavaju posao, ali istovremeno povećavaju očekivanja poslodavaca i klijenata za bržim odgovorima u komunikaciji vezanoj uz posao. Uvođenje informacijskih i komunikacijskih tehnologija na radno mjesto otežava postavljanje fizičkih i vremenskih granica između radnog i slobodnog vremena. Zbog toga komunikacijske tehnologije mogu povećati radno vrijeme zaposlenika, kako u uredu, tako i izvan njega (Park, Fritz i Jex, 2011). Iz toga može slijediti problem otežanog psihološkog odvajanja od posla u slobodno vrijeme koje je, kao što je već spomenuto, od velike važnosti za obnavljanje resursa za idući dan, ali i odvajanje privatnog i poslovnog života. Postoji relativno mali broj istraživanja koja ispituju upotrebu poslovne komunikacije izvan radnog vremena i ureda te utjecaja na psihološko odvajanje od posla. Neka od njih upućuju na to da je mogućnost umreženosti i stalnog praćenja nadolazećeg sadržaja u današnje vrijeme ključna za zaposlenike, ali može rezultirati kompulzivnim provjeravanjem, ovisnošću i posljedično nemogućnošću psihološkog odvajanja od posla (Mazmanian, Orlikowski i Yates, 2006). To može dovesti do smanjenog zadovoljstva životom (Carlson i Perrewé, 1999), stresa, dugoročnih zdravstvenih tegoba te kronične iscrpljenosti (Frone, Russell i Cooper, 1992). Barber i Santuzzi (2015) ovaj su koncept osjećaja neprestane uključenosti nazivali eng. *workplace telepressure*, a posebno je izražen kada je smanjena mogućnost autonomije i kontrole nad primanjem poruka i odgovaranjem na zahtjeve posla.

Kultura neprestane dostupnosti stvara se upravo zbog responzivnosti (Perlow, 2012). Kada se upotreba tehnologije povećava u radnoj rutini, kolege, nadređeni i klijenti se navikavaju na brze odgovore. Neprestana dostupnost dovodi do toga da zaposlenici često provjeravaju komunikacijske uređaje kako bi prevenirali neočekivane radne zadatke. Derks i Bakker (2010) utvrđuju da upotreba pametnih telefona može dovesti do preopterećenosti informacijama u trenutku kad one nisu zatražene i nisu pod kontrolom primatelja. Takva prezasićenost informacijama i manjak kontrole nad informacijama može postati izvor stresa te ponovno rezultirati kompulzivnim provjeravanjem i kroničnim stresom (Gergen, 2002; prema Derks, ten Brummelhuis, Zecic i Bakker, 2012). Također, s obzirom na to da ne postoje jasne norme o komunikaciji, primjerice *e-mailom*, poruke koje nam dolaze na pametne telefone putem komunikacijskih servisa mogu postati distraktor u obavljanju drugih radnih zadataka.

Istraživanje komunikacije *e-mailom* kao najčešćeg oblika telekomunikacije u poslovne svrhe proveo je Future Work Centre (2015) na gotovo 2000 zaposlenika u Ujedinjenom Kraljevstvu, a usmjerili su pažnju na poteškoće vezane uz neprestanu dostupnost. Utvrđeno je kako postoji pozitivna povezanost između percipiranog stresa i obavijesti o nepročitanim *e-*

mailovima na uređajima. Također, osobe koje su izvještavale o tome kako provjeravaju *e-mail* rano ujutro ili kasno navečer ujedno su izvještavale o višim razinama percipiranog stresa. Čak 62.1% ukupnog uzorka izjavljuje kako *e-mail* aplikacije na mobilnim uređajima ostavljaju neprestano uključanima.

Kvalitativno istraživanje Towersa, Duxbury, Higginsa i Thomasa (2006) detaljno je saželo percepcije zaposlenika o prednostima i nedostacima upotrebe mobilne tehnologije kod kuće. Više od 30% ispitanika smatra da su za vrijeme rada od kuće (eng. *telework*) učinkovitiji, produktivniji, imaju veću slobodu u radu i bolje organiziraju vlastito vrijeme. Istovremeno ih više od 30% smatra nedostatkom to što moraju biti neprestano dostupni i odvajati slobodno vrijeme za posao što ujedno znači da rade prekovremeno bez naknade. U istom istraživanju 42% zaposlenika izvještava kako su glavni uzroci neadekvatne upotrebe mobilne tehnologije previsoko očekivanje od nadređenih/kolega te pretrpanost radnim zadacima. Ipak, 95% ukupnog uzorka izjavljuje da se ne bi odreklo upotrebe tehnologije u svrhu posla u slobodno vrijeme da je to u mogućnosti učiniti. Ovo nam govori da je upotreba pametnih telefona kao jednog od najčešćih načina komunikacije prešla u naviku zaposlenih ljudi te bi bez nje teže obavljali neke radne zadatke.

Već spomenuti JD-R model stresa na radu (Demerouti i sur., 2001) može svrstati upotrebu pametnih telefona i u zahtjeve posla i u resurse (Demerouti, Derks, ten Brummelhuis i Bakker, 2014). Kao zahtjev posla, ovaj novi način rada može predstavljati preveliku količinu informacija koje stižu, visoki vremenski pritisak ili preveliki broj radnih zadataka. Istovremeno se na upotrebu pametnih telefona može gledati kao na resurs u smislu poboljšanog načina komunikacije, primanja socijalne podrške i napredovanja na poslu. U pogledu psihološkog odvajanja od posla, upitno je koliko se zaposlenici koji aktivno koriste pametne telefone u svrhu posla zapravo mogu psihološki odvojiti od posla nakon radnog vremena, primjerice u večernjim satima. Dnevnička istraživanja (Derks i Bakker, 2012) potvrđuju da korisnici pametnih telefona koji se suočavaju s velikom interferencijom radne i obiteljske uloge imaju poteškoća u aktivnostima oporavka. Ovo može implicirati da zaposlenici koji se bave radnim zadacima u večernjim satima putem pametnih telefona teže usvajaju strategije oporavka od posla. Naime, oni iscrpljuju energetske resurse tijekom večernjih sati jednako kao i tijekom radnog vremena. Zbog toga ne može doći do oporavka i obnove resursa za sljedeći radni dan, što dugoročno sigurno može imati posljedice na tjelesnu i psihološku dobrobit pojedinaca.

Ideju da je upotreba tehnologije zapravo paradoksalna, odnosno nekonzistentna u tome poboljšava li ili otežava život pojedinaca koji je koriste, proučavali su Jarvenpaa i Lang (2005) u nizu fokusnih grupa u kojima su sudjelovali korisnici mobilnih uređaja. Smatra se da su iskustva korisnika ovisna o situacijskim i kontekstualnim faktorima: danoj tehnologiji, socijalnom (privatnom ili organizacijskom) okruženju i kulturi. Upotreba mobilne tehnologije ovisno o situaciji stvara brojne konfliktne situacije: paradoks osnaživanja - osjećaja ropstva, paradoks ovisnosti - neovisnosti, paradoks ispunjenja - stvaranja potreba, paradoks kompetentnosti - nekompetentnosti, paradoks planiranja - improvizacije, paradoks angažiranosti - neangažiranosti i paradoks iluzije - razočaranja.

Paradoks osnaživanja - osjećaja ropstva odnosi se na kulturu neprestane dostupnosti. Iako ona omogućava zaposlenicima da imaju kontrolu u bilo koje doba dana i bez obzira na prostornu udaljenost, istovremeno im onemogućava zadržavanje distance i kontrolu povećanjem nepredvidivosti i nesigurnosti. Paradoks ovisnosti - neovisnosti označava neovisnost putem mobilnosti koja daje određenu slobodu zaposlenicima, ali istovremeno stvara oblik ovisnosti zbog očekivanja da budemo neprestano dostupni. Paradoks stvaranja - ispunjenja potreba obuhvaća dobrobiti tehnologije koje omogućavaju brže ili efikasnije rješavanje problema, no istovremeno dovode do novih problema koje zaposlenici prije nisu imali ili ih nisu percipirali kao probleme, primjerice prazne baterije ili straha od gubitka mobitela na kojem čuvaju relevantne podatke. Paradoks kompetentnosti - nekompetentnosti predstavlja činjenicu da nam mobilne tehnologije daju nove kompetencije u vidu toga da možemo obavljati bilo što, bilo kada i bilo gdje, na efikasniji način no što smo to mogli prije. S druge strane, neprestano susretanje s novim tehnologijama i aplikacijama može dovesti do suočavanja s nepredvidivim situacijama u kojima se ne osjećamo dovoljno kompetentno. Također, nova kompetencija korištenja mobilne tehnologije može narušavati neku od starijih kompetencija (primjerice, korištenje pametnog telefona za vrijeme vožnje automobila). Planiranje - improvizacija paradoks se odnosi na to da mobilni uređaj može biti efikasan alat za planiranje i koordinaciju ljudi i radnih zadataka putem lako dostupnih kalendara i drugih aplikacija. U isto vrijeme zahtijeva ulaganje manje truda u planiranje jer stalna dostupnost omogućava i veću fleksibilnost u dogovorima, pa tako i improvizaciju zbog čega se obaveze često dogovaraju u zadnji čas.

Paradoks angažiranosti - neangažiranosti odnosi se na mogućnost korisnika da odabere kada će biti angažiran u nekom razgovoru, a kada ne. Mogućnost odabira nije tako laka kada postoje paralelne aktivnosti i kada novi poziv ili *mail* prekida angažiranost u nekoj prethodnoj aktivnosti (npr. sastanku). Paradoks iluzije - razočaranja odnosi se na stalna unapređenja i

nove verzije tehnologije i aplikacija. Korisnici imaju očekivanja od svakog napredovanja jer smatraju da će im to olakšati zadatke i omogućiti im da rade nešto što prije nisu mogli, no ta očekivanja ne moraju biti realna i mogu dovesti do razočaranja. Kod upotrebe pametnih telefona primjerice, to se događa s kulturom neprestane dostupnosti koja može biti prostorno prekinuta jednostavnom nepokrivenošću prostora telefonskom ili internetskom mrežom pa i vremenski prekinuta iscrpljivanjem baterije.

Budući da nekim zaposlenicima nije nametnuto da posjeduju službeni pametni telefon i koriste ga u svrhe posla, bilo prekovremenog rada ili rada na daljinu, postavljen je i Model prihvaćanja tehnologije (eng. *Technology acceptance model*, TAM; Nyst, 2012). Ovaj model pokušava objasniti stavove ljudi prema tehnologiji putem medijatorskih efekata percipirane korisnosti i lakoće upotrebe. Prema tome, pojedinci koriste ili ne koriste mobilne tehnologije u onoj mjeri u kojoj vjeruju da će im one pomoći u obavljanju radnih zadataka. Baane i suradnici (2011; prema Nyst, 2012) pokazali su prednosti novih načina rada: vode većem zadovoljstvu, boljem razdvajanju radne i obiteljske uloge i boljoj suradnji među kolegama. S obzirom na to da mlađe generacije zaposlenika podržavaju mobilne načine rada, moguće je da im psihološko neodvajanje od posla ne ometa psihološku dobrobit i ne smanjuje zalihe energije i resursa za sljedeći dan. Ipak su prepoznate prednosti poput efikasnosti i dostupnosti, ali i potencijalne opasnosti povećane upotrebe tehnologije u svrhu posla kao što su prekidi u radu i nepredvidljivost. Zbog toga su sindikati u Francuskoj i Njemačkoj uveli ograničenja pristupa *e-mailu* zaposlenicima izvan radnog vremena zbog posljedica na njihovu psihološku dobrobit (Anderson, Girswold i MyIntyre, 2014; prema Ter Hoeven, Van Zoonen i Fonner, 2016).

Cilj, problemi i hipoteze istraživanja

Cilj ovog istraživanja bio je utvrditi povezanost pojedinih stresora na radu i psihološkog odvajanja od posla te moderacijsku ulogu upotrebe pametnih telefona u ovoj povezanosti. U praktičnom smislu, cilj je bio utvrditi je li upotreba pametnih telefona u svrhu posla povezana s psihološkim odvajanjem od posla te treba li raditi na mjerama zaštite psihološke dobrobiti zaposlenika ograničavanjem upotrebe mobilne tehnologije izvan radnog mjesta, odnosno praktičnim akcijama u mijenjanju organizacije rada i radnog vremena.

U svrhu objašnjenja ovih pitanja postavljeni su sljedeći problemi:

1. Postoji li povezanost između izloženosti stresu na poslu (zahtjeva u radu, kontrole u radu i jasnoće radne uloge) i mogućnosti psihološkog odvajanja od posla?

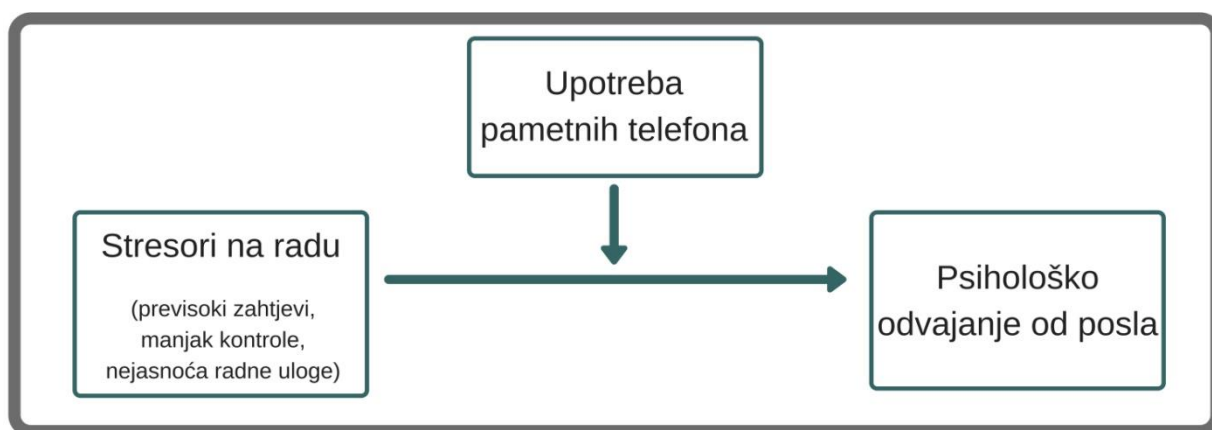
Hipoteza: Samoprocjene zahtjeva u radu Upitnika stresora na radu bit će u negativnoj, a samoprocjene kontrole u radu i jasnoće radne uloge u pozitivnoj korelaciji sa samoprocjenama na Skali psihološkog odvajanja od posla. Zaposlenici koji doživljavaju veće razine stresa u radu (veći zahtjevi, manja kontrola, manja jasnoća radne uloge) pokazivat će značajno niže razine psihološkog odvajanja od posla.

2. Postoji li povezanost između mogućnosti psihološkog odvajanja od posla i upotrebe pametnih telefona?

Hipoteza: Samoprocjene psihološkog odvajanja od posla bit će u negativnoj korelaciji sa samoprocjenama u Upitniku upotrebe pametnih telefona. Zaposlenici koji izjavljuju da češće koriste pametne telefone u svrhu posla pokazivat će značajno niže razine psihološkog odvajanja od posla.

3. Postoji li moderacijski efekt upotrebe pametnih telefona za potrebe posla u slobodno vrijeme na povezanost izloženosti stresu i mogućnosti psihološkog odvajanja od posla?

Hipoteza: Povezanost izloženosti stresu i psihološkog odvajanja od posla bit će izraženija među onim zaposlenicima koji češće koriste pametne telefone u svrhu posla u slobodno vrijeme (model prikazan na Slici 1).



Slika 1. Pretpostavljeni model utjecaja upotrebe pametnih telefona na povezanost stresora na radu i psihološkog odvajanja od posla.

Metoda

Postupak

Istraživanje je provedeno u svibnju 2018. godine u razdoblju od tri tjedna. Podaci su prikupljeni *online* anketom, izrađenom u *Limesurvey* programu. Poveznica na anketu podijeljena je prijateljima i kolegama koji su zaposleni u odjelima ljudskih potencijala s molbom da je prosljeđuju pa je uzorak formiran metodom snježne grude. U uputi je naglašeno da sudionici mogu biti samo osobe više i visoke stručne spreme. Drugi uvjet bio je da osobe budu trenutno zaposlene i to minimalno posljednjih 6 mjeseci na barem 20 sati tjedno. Ista uputa ponovljena je i na početnoj stranici *online* upitnika. Sudjelovanje u istraživanju bilo je dobrovoljno i anonimno, a *Limesurvey* sustavom nisu prikupljane IP adrese sudionika.

Sudionici

Uzorak u istraživanju je neprobabilistički i ne odražava točnu strukturu populacije s obzirom na to da je biran prema dostupnosti. U statističke obrade uzeti su u obzir oni sudionici koji su anketu ispunili u potpunosti. Postojao je i određen broj djelomično ispunjenih anketa, no takvih je bilo svega 53, jer je samo ispunjavanje trajalo relativno kratko (oko 5 minuta). Pojedinci koji su djelomično ispunili upitnik najčešće su odustajali odmah nakon pitanja o demografskim podacima, a prije početka rješavanja upitnika.

Broj potpunih odgovora bio je 339, a iz tog uzorka izbačeno je dodatnih 9 sudionika koji nisu odgovarali željenom uzorku – najčešće se radilo o zaposlenicima srednje stručne spreme. Razlog zbog kojeg su u obzir uzete isključivo visokoobrazovane osobe jest taj da se izbjegnu zanimanja koja ne uključuju upotrebu mobilne tehnologije u svrhu posla. Također, inzistiralo se na zaposlenicima koji su zaposleni minimalno 6 mjeseci na barem 20 sati tjedno kako bi bili dobro upoznati s radnim zadacima i zahtjevima vlastitog posla. Naknadno su iz obrade izbačeni rezultati onih koji se bitno razlikuju u prirodi posla – freelanceri ($n=1$) te vlasnici tvrtki ($n=4$), a u obradu su uključene samo osobe koje rade u tvrtkama privatnog ili državnog vlasništva (javne uprave).

Konačan broj sudionika uzet u obradu je 325, od čega 115 muškaraca (35.4%) i 210 žena (64.6%). Raspon dobi je od 23 do 64 godine, a prosječna dob je 32.91 godina ($SD=8.811$). Osoba s višom stručnom spremom ima 72 (22.2%), s visokom stručnom spremom 231 (71.1%), a onih koji su se izjasnili kao magistri, doktori znanosti ili specijalisti je 22 (6.8%).

Od drugih demografskih podataka zabilježeno je 117 sudionika koji imaju od 2 do 10 godina radnog staža (36%), 108 s manje od 2 godine radnog staža (33.2%) te njih 100 s više od 10 godina radnog staža (30.8%). Najveći broj zaposlenika isto tako izjavljuje da ne radi na rukovodećoj poziciji, njih ukupno 232 (71.4%), a ostale kategorije obuhvaćaju 44 rukovoditelja niže razine (13.5%), 36 rukovoditelja srednje razine (11.1%) te 13 rukovoditelja više razine (4%). U tvrtkama u državnom vlasništvu odnosno javnoj upravi radi 86 zaposlenika (26.5%), a u tvrtkama u privatnom vlasništvu 239 (73.5%). Također, obiteljsku odgovornost (jedno ili više djece mlađe od 18 godina) imaju 74 sudionika (22.8%), dok 251 (77.2%) nema djecu mlađu od 18 godina.

Instrumenti

Anketni upitnik sastojao se od četiri dijela: općih demografskih podataka, Upitnika stresora na radu, Skale psihološkog odvajanja od posla iz Upitnika rekuperacije od posla te Upitnika upotrebe pametnih telefona.

Demografski podaci su redom uključivali: spol i dob sudionika, stručnu spremu, duljinu radnog staža, rukovodeću poziciju, vlasništvo tvrtke u kojoj su zaposleni, obiteljsku

odgovornost operacionaliziranu kao skrbništvo nad djetetom mlađim od 18 godina te posjedovanje službenog pametnog telefona.

Upitnik stresora na radu. Pitanja o indikatorima stresa na radnom mjestu preuzeta su iz Upitnika stresora na radu (eng. *HSE Management Standards Indicator Tool*) (Edwards, Webster, Laar i Easton, 2008). Korištene su tri od sedam dimenzija – *Zahtjevi u radu*, *Kontrola u radu* i *Jasnoća radne uloge*. Ove dimenzije odabrane su na temelju ranijih istraživanja koja pokazuju da mogu biti povezane s mogućnošću psihološkog odvajanja od posla. Ujedno je broj dimenzija smanjen kako se sudionike ne bi opterećivalo predugim upitnikom i kako bismo smanjili mogućnost odustajanja. Konačan broj čestica preuzet iz ovog upitnika je 19, a sudionici su svoje odgovore označavali na skali s 5 uporišnih točaka, od 1 do 5 (1=nikada, 3=ponekad, 5=uvijek). Ukupan rezultat je aritmetička sredina rezultata na pojedinim česticama za svaku dimenziju. U nastavku su opisane tri dimenzije stresora na radu korištene u istraživanju čije su čestice prikazane u prilogu B.

Zahtjevi u radu uključuju poteškoće kao što su radno opterećenje, vremenski rokovi i radno okruženje, a obuhvaćaju ukupno 8 čestica. Veći rezultat na ovoj dimenziji označava i veće opterećenje zahtjevima na radnom mjestu. *Cronbachov alfa* koeficijent pouzdanosti iznosi .88.

Kontrola u radu obuhvaća mogućnost zaposlenika da sam odlučuje o načinu obavljanja radnih zadataka, stankama u radu, brzini rada, fleksibilnosti i sl. Ova dimenzija sadrži 6 čestica, a veći rezultat označava veću mogućnost kontrole u radu. Kontrola u radu zapravo je resurs na poslu, a stresorom se smatra nedostatak kontrole u obavljanju radnih zadataka. *Cronbachov alfa* koeficijent pouzdanosti iznosi .75.

Jasnoća radne uloge obuhvaća čestice koje uključuju razumijevanje vlastite radne uloge, ali i brigu organizacije o tome da radne uloge zaposlenika ne budu u konfliktu. Dimenzija obuhvaća 5 čestica, a veći rezultat označava i veću jasnoću radne uloge. Kao i kod prethodne dimenzije, jasnoća uloge je resurs na poslu, dok se stresorom smatra nejasnoća u očekivanjima i odgovornostima koje zaposlenik ima. *Cronbachov alfa* koeficijent pouzdanosti iznosi .86.

Skala psihološkog odvajanja od posla. Čestice o psihološkom odvajanju od posla preuzete su iz Upitnika rekuperacije od posla (Sonnentag i Fritz, 2007). Iako taj upitnik obuhvaća 4 dimenzije, odlučili smo preuzeti samo dimenziju psihološkog odvajanja od posla zbog njezine visoke pouzdanosti (.85) u navedenom validacijskom istraživanju, same teme

istraživanja, ali i najveće povezanosti s drugim varijablama, posebice psihološkom dobrobiti. Dimenzija psihološkog odvajanja od posla obuhvaća 4 čestice koje se tiču mogućnosti psihološkog odvajanja od posla izvan radnog vremena (prilog C). Sudionici su svoje odgovore davali na skali od 1 do 5 (1 – uopće se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem). *Cronbachov alfa* koeficijent pouzdanosti na uzorku u ovome istraživanju iznosi .89. Ukupan rezultat aritmetička je sredina rezultata svih čestica pri čemu je teoretski raspon rezultata od 1 do 5 bodova gdje veći rezultat ukazuje na viši stupanj odvajanja od posla.

Upitnik upotrebe pametnih telefona. Upitnik se sastoji od 4 čestice (prilog D) u originalu korištene u istraživanju autora Derks i Bakker (2012). U svrhu ovog istraživanja prosljedila ih je sama autorica, a potom smo ih dvostrukim prijevodom preveli i prilagodili hrvatskom jeziku. One se tiču intenzivne upotrebe pametnih telefona u svrhu posla, a sudionici su odgovore davali na skali od 1 do 5 (1 – uopće se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem). *Cronbachov alfa* koeficijent pouzdanosti iznosi .82. Ukupan rezultat na ovom upitniku dobiven je kao aritmetička sredina rezultata svih čestica pri čemu je teoretski raspon rezultata od 1 do 5 bodova, gdje veći rezultat ukazuje na češće i intenzivnije korištenje pametnih telefona.

Od sudionika je dodatno zatražen i podatak o posjedovanju službenog (poslovnog) pametnog telefona na koje su odgovarali s „da“ ili „ne“.

Rezultati

U Tablici 1 prikazani su deskriptivni rezultati i *Cronbach alfa* koeficijenti pouzdanosti korištenih instrumenata. Aritmetička sredina ukupnih rezultata na dimenziji Zahtjeva u radu niža je od one zabilježene u validacijskom istraživanju Edwardsa i suradnika (2008) provedenog na uzorku više od 30 000 britanskih zaposlenika, gdje je aritmetička sredina iznosila 3.05 ($SD=0.15$). T-test nije pokazao statistički značajnu razliku ovih dvaju vrijednosti ($t(324)=-0.053$; $p=.958$). Aritmetička sredina ukupnih rezultata na dimenziji Kontrole u radu je značajno viša od vrijednosti iz navedenog validacijskog istraživanja koje iznose $M=3.42$, $SD=0.32$ ($t(324)=5.704$; $p<.01$) uz srednju veličinu učinka (Cohen $d=0.41$). Hrvatski uzorak zaposlenika postiže više rezultate na dimenziji kontrole od uzorka u originalnoj validaciji upitnika. Identična vrijednost aritmetičke sredine kao i u validacijskom istraživanju dobivena je za dimenziju Jasnoće radne uloge ($t(324)=0.039$; $p=.969$).

Tablica 1

Prikaz deskriptivne statistike i značajnosti Kolmogorov-Smirnovljeva testa za ispitivane varijable
($N=325$)

	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min.	Max.	<i>K-S test</i>	α
Zahtjevi	2.798	0.78	1	5	0.063**	.88
Kontrola	3.645	0.71	1	5	0.071**	.75
Jasnoća	4.182	0.72	1	5	0.126**	.86
Upotreba PT	3.334	1.11	1	5	0.106**	.82
Psih. odv.	2.915	1.02	1	5	0.086**	.89

Legenda: Zahtjevi=Zahtjevi u radu; Kontrola=Kontrola u radu; Jasnoća=Jasnoća radne uloge; Upotreba PT=Upotreba pametnih telefona; Psih.odv.=Psihološko odvajanje od posla; M=aritmetička sredina; SD=standardna devijacija; Min.=dobiveni minimum; Max.=dobiveni maksimum; K-S test=Kolmogorov-Smirnovljev test normaliteta distribucije; α =Cronbach alfa koeficijent pouzdanosti; **=statistička značajnost $p<.01$

Aritmetička sredina ukupnih rezultata na Skali psihološkog odvajanja od posla slična je onoj u validacijskom istraživanju Sonnentag i Fritz (2007) provedenog na uzorku od više od 900 zaposlenika iz javnih i privatnih organizacija ($M=3.00$, $SD=0.97$) te ne pokazuje statistički značajnu razliku ($t(324)=-1.150$; $p=.132$). Aritmetička sredina ukupnih rezultata na Skali upotrebe pametnih telefona je, kao i u slučaju dimenzije Jasnoće radne uloge, gotovo istovjetna originalnom istraživanju Derks i Bakker (2014) provedenog na uzorku zaposlenika koji posjeduju službene pametne telefone gdje je aritmetička sredina iznosila 3.34 ($SD=0.93$) te među njima nema značajne razlike ($t(324)=-0.38$; $p=.970$).

Kolmogorov-Smirnovljev test pokazao je statističku značajnost za sve varijable korištene u istraživanju. Ipak, zbog strogoće K-S testa, analizirani su grafički prikazi distribucija rezultata na pojedinim varijablama te je utvrđeno da, iako su asimetrične, najčešće u većoj mjeri potvrđuju zvonoliki oblik krivulje. Zbog toga su u daljnjim obradama korišteni postupci parametrijske statistike.

Za provjeru prvih dviju hipoteza izračunati su Pearsonovi koeficijenti korelacije koji su prikazani u Tablici 2. Što se povezanosti s demografskim varijablama tiče, značajne povezanosti s glavnim varijablama ima rukovođenje, koje je u pozitivnoj korelaciji sa sva tri stresora u radu – zahtjevima, kontrolom i jasnoćom radne uloge. Osobe na višim

Tablica 2

Prikaz korelacijske matrice za promatrane varijable

	Spol	Dob	Struč. sprema	Radni staž	Rukovođenje	Vlasništvo	Ob. odg.	Pam. telefon	Zahtjevi	Kontrola	Jasnoća	Upotreba PT	Psih. odv.
Spol	1												
Dob	-.058	1											
Struč.sprema	-.104	.260**	1										
Radni staž	-.015	.820**	.356**	1									
Rukovođenje	.085	.332**	-.001	.339**	1								
Vlasništvo	.211**	-.264**	-.247**	-.252**	.116*	1							
Ob. odg.	.034	-.421**	-.119*	-.421**	-.198**	.073	1						
Pam. telefon	-.098	-.140*	.006	-.195**	-.241**	-.140*	.072	1					
Zahtjevi	-.141*	.244**	.076	.197**	.160**	-.030	-.129*	-.137*	1				
Kontrola	.209**	-.027	-.110*	.092	.218**	.255**	.052	-.094	-.213**	1			
Jasnoća	.077	.044	.012	.132*	.138*	.065	-.051	.087	-.077	.427**	1		
Upotreba PT	.014	.058	.041	.053	.201**	.095	-.050	-.256**	.278**	.044	-.049	1	
Psih.odv.	-.009	-.081	-.013	-.083	-.271**	-.073	.054	.242**	-.302**	-.010	.020	-.441**	1

Legenda: Struč.sprema=Stručna sprema (1=VŠŠ; 2=VSS; 3=dr.sc./mr.sc.); Radni staž=Duljina ukupnog radnog staža; Rukovođenje=Razina rukovoditeljske pozicije (1=bez rukovodeće pozicije; 2=rukovoditelj niže razine, 3=rukovoditelj srednje razine; 4=rukovoditelj više razine); Vlasništvo=Vlasništvo tvrtke (1=državno vlasništvo; 2=privatno vlasništvo); Ob. odg.=Obiteljska odgovornost (1=da; 2=ne); Pam.telefon=Posjedovanje službenog pametnog telefona (1=da; 2=ne); Zahtjevi=Zahtjevi u radu; Kontrola=Kontrola u radu; Jasnoća=Jasnoća radne uloge; Upotreba PT=Upotreba pametnih telefona; Psih. odv.=Psihološko odvajanje od posla; *=p<.05; **=p<.01

rukovoditeljskim pozicijama imaju visoke zahtjeve posla, no ujedno i imaju veću mogućnost kontrole nad svojim radom te im je jasno kakva je njihova uloga na poslu. Rukovoditelji viših razina ujedno i češće koriste pametne telefone izvan radnog vremena te imaju manju mogućnost psihološkog odvajanja od posla. Od drugih povezanosti značajna je pozitivna korelacija zahtjeva u radu s dobi, odnosno radnim stažem. Zaposlenicima se s dobi povećavaju zahtjevi u radu te imaju veće odgovornosti.

Iz rezultata je vidljivo da je prva hipoteza djelomično potvrđena – od odabranih relevantnih stresora, značajnu povezanost s psihološkim odvajanjem od posla imaju samo Zahtjevi u radu ($r=-.302, p<.01$) i to u očekivanom, negativnom smjeru. Osobe koje imaju veće opterećenje na poslu odnosno veće zahtjeve u radu ujedno se i manje psihološki odvajaju od posla. Preostali stresori u radu – Jasnoća radne uloge i Kontrola u radu nisu statistički značajno povezani sa psihološkim odvajanjem od posla.

Nadalje, iz korelacijske matrice vidljivo je da je potvrđena i druga hipoteza o korelaciji. Psihološko odvajanje od posla u statistički je značajnoj korelaciji s upotrebom pametnih telefona u svrhu posla ($r=-.441, p<.01$). Osobe koje češće koriste svoje pametne telefone u svrhu posla također se i manje psihološki odvajaju od posla.

U svrhu testiranja treće hipoteze provedena je hijerarhijska regresijska analiza. Prije provođenja regresijske analize standardizirani su bruto rezultati Skale psihološkog odvajanja od posla, Skale upotrebe pametnih telefona i dimenzije Zahtjeva na radu iz Upitnika stresora na radu koja je jedina bila u značajnoj korelaciji sa psihološkim odvajanjem od posla. U moderacijsku analizu su u prvom koraku kao kontrolne varijable uneseni demografski podaci i to redom: spol, dob, stručna sprema, duljina radnog staža, rukovodeća pozicija, vlasništvo tvrtke te obiteljska odgovornost. U drugom koraku uveli smo zahtjeve na radu, u trećem upotrebu pametnih telefona, a u zadnjem koraku uvršten je umnožak te dvije varijable kako bi ispitali postoji li interakcijsko djelovanje na količinu objašnjene varijance psihološkog odvajanja od posla. Kao kriterij korištena je mogućnost psihološkog odvajanja od posla.

Od kontrolnih varijabli koje smo unijeli u prvom koraku statističku značajnost pokazuje samo varijabla rukovođenja, odnosno rukovoditeljske pozicije na kojoj se sudionik nalazi. Treća hipoteza o tome kako će upotreba pametnih telefona u svrhu rada jačati

Tablica 3

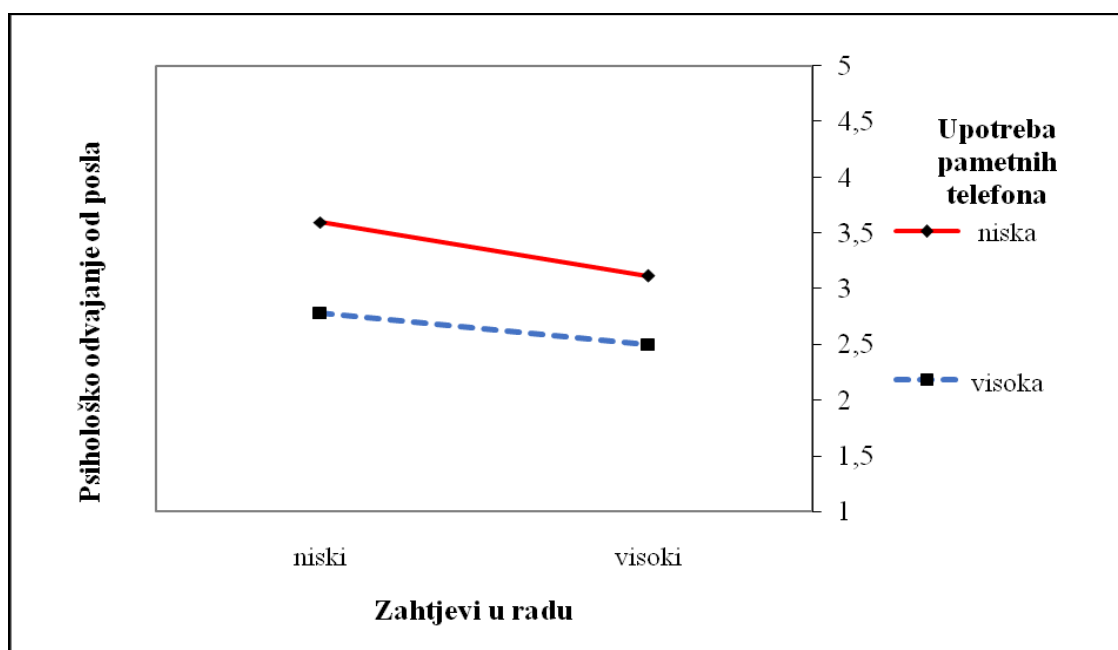
Rezultati hijerarhijske regresijske analize provedene u svrhu predikcije psihološkog odvajanja od posla ($N=325$)

	1. korak	2. korak	3. korak	4. korak
Prediktori	Standardizirani regresijski koeficijenti (β)			
Spol	.022	-.019	-.009	-.014
Dob	-.004	.059	.048	.053
Struč. sprema	-.026	-.020	.003	.004
Radni staž	.009	.001	-.013	-.015
Rukovođenje	-.268**	-.241**	-.181**	-.189**
Vlasništvo	-.051	-.038	-.011	-.009
Ob. odg.	.003	-.004	-.007	-.008
Zahtjevi		-.281**	-.187**	-.191**
Upotreba PT			-.354**	-.355**
Zahtjevi x Upotreba PT				.052
R²	.076**	.148**	.259**	.261**
ΔR^2	.076**	.072**	.111**	.003

Legenda: Struč.sprema=Stručna sprema; Radni staž=Duljina radnog staža; Rukovođenje=Razina rukovoditeljske pozicije; Vlasništvo=Vlasništvo tvrtke; Ob.odg.=Obiteljska odgovornost; Zahtjevi=Zahtjevi u radu; Upotreba PT=Upotreba pametnih telefona; **=statistička značajnost $p<.01$; R²=postotak varijance kriterija objašnjen prediktorom; ΔR^2 =promjena R² uslijed dodavanja novog prediktora

povezanost između stresora na radu i psihološkog odvajanja od posla nije potvrđena što je vidljivo iz Tablice 3. Demografske varijable koje smo unijeli u prvom koraku objašnjavaju 7.6% varijance kriterija psihološkog odvajanja od posla. Rukovođenje ima statistički značajan samostalan doprinos u objašnjenju varijanci ($\beta = -.268$, $p < .01$). Uvrštavanjem kvantitativnih zahtjeva posla u regresijsku analizu ($\beta = -.281$, $p < .01$) objašnjeno je dodatnih 7.2% varijance kriterija. Nadalje, upotreba pametnih telefona ($\beta = -.354$, $p < .01$) samostalno je objasnila najveći dio varijance kriterija, 11.1%. Međutim, uvrštavanjem umnoška zahtjeva posla i upotrebe pametnih telefona u zadnjem koraku za provjeru interakcijskog efekta ovih varijabli količina objašnjene varijance nije se statistički značajno povećala ($\beta = .052$, $p = .297$). Upotreba pametnih telefona ne moderira vezu između kvantitativnih zahtjeva posla i mogućnosti psihološkog odvajanja od posla.

Dodatno smo grafički prikazali interakciju zahtjeva u radu i upotrebe pametnih telefona na varijablu psihološkog odvajanja od posla. Iako interakcija nije statistički značajna, glavni efekt upotrebe pametnih telefona je, što je i vidljivo iz grafa prikazanog na Slici 2. Osobe koje manje koriste pametne telefone u svrhu posla nakon radnog vremena lakše se psihološki odvajaju od posla u slobodno vrijeme. Glavni efekt zahtjeva u radu manje je očit iz grafičkog prikaza, ali je također značajan. Osobe koje imaju više zahtjeve u radu istovremeno se i manje psihološki odvajaju od posla.



Slika 2. Grafički prikaz interakcije između zahtjeva u radu i upotrebe pametnih telefona u objašnjavanju psihološkog odvajanja od posla

Rasprava

Povezanost stresora i upotrebe pametnih telefona sa psihološkim odvajanjem od posla

U ovom istraživanju ispitali smo odnos stresora u radu – zahtjeva, kontrole i jasnoće radne uloge; upotrebe pametnih telefona i psihološkog odvajanja od posla. Konkretnije, ideja je bila istražiti ulogu upotrebe pametnih telefona u povezanosti stresora u radu i mogućnosti psihološkog odvajanja od posla.

Prva istraživačka hipoteza odnosila se na povezanost izloženosti stresorima na poslu i mogućnosti psihološkog odvajanja od posla. Pretpostavili smo da će postojati značajna korelacija između svake od dimenzija stresora na radu i psihološkog odvajanja od posla, a hipoteza je djelomično potvrđena. Pronađena je statistički značajna povezanost između dimenzije zahtjeva u radu i psihološkog odvajanja od posla, ali ne i između dimenzija kontrole u radu i psihološkog odvajanja od posla te jasnoće radne uloge i psihološkog odvajanja od posla.

Nalaz o negativnoj povezanosti zahtjeva u radu i psihološkog odvajanja od posla teorijski je očekivan i u skladu s prijašnjim istraživanjima. Naime, kvantitativni zahtjevi posla i opterećenje poslom prediktor su snižene psihološke dobrobiti i smanjenog psihološkog odvajanja od posla. Na taj nalaz ukazuju kako transverzalna (DeArmond, Matthews i Bunk, 2014), tako i longitudinalna istraživanja (Spector, Chen i O'Connel, 2000). Kronični vremenski pritisak također ima negativan efekt na psihološko odvajanje od posla (Sonnetag i Bayer, 2005). Naša mjera dimenzije zahtjeva u radu obuhvaćala je čestice koje se tiču kako vremenskog opterećenja, tako i kvantitativnih opterećenja radnim zadacima. Zbog toga nije neobično potvrđivanje ove hipoteze što je u skladu i s jednim od dominantnih teorijskih modela stresa na radu – JD-R modela Demerouti i suradnika (2001).

Dimenzija Jasnoće radne uloge nije pokazala značajnu povezanost s psihološkim odvajanjem od posla. Moguće je da smo ovakav nalaz dobili zbog sužene varijance, odnosno činjenice da su rezultati na toj dimenziji bili pomaknuti prema višim vrijednostima ($M=4.18$, $SD=0.72$). Osim toga, jasnoća radne uloge možda nije toliko salijentan stresor u ometanju psihološke dobrobiti. Moguće je da se zaposlenicima lakše nositi s nejasnoćom uloge na radnom mjestu, nego što je to slučaj s vremenskim opterećenjem i drugim zahtjevima u radu.

Hipoteza o povezanosti kontrole na poslu i psihološkog odvajanja od posla također nije potvrđena, što nije u skladu s prijašnjim istraživanjima (Ward i Steptoe-Warren, 2014) koja su nalazila pozitivnu korelaciju ovih dviju varijabli. Kontrola u radu očekivano bi trebala biti u pozitivnoj korelaciji sa psihološkim odvajanjem od posla. Prema Karasekovom (1979) modelu zahtjeva-kontrole (eng. *job demands – control, JD-C*) posljedice stresa su rezultat zahtjeva posla te kontrole nad organizacijom posla i mogućnošću donošenja odluka. Kontrola prema tome umanjuje negativne posljedice zahtjeva u radu. Ona predstavlja resurs koji pomaže zaposlenicima da se lakše nose sa stresnim situacijama, dok nedostatak kontrole predstavlja izvor stresa. Pojedinci koji imaju veću mogućnost kontrole nad radnim zadacima, vremenom i načinom obavljanja posla trebali bi se moći i lakše odvojiti od njega. Provedene su dodatne korelacijske analize na dijelu uzorka (osobama koje nisu na rukovodećoj poziciji) zbog pretpostavke da ova korelacija nije potvrđena zbog divergentnog uzorka (bez rukovoditeljske pozicije i rukovoditeljska pozicija na tri razine), no ni one nisu utvrdile značajnu povezanost ovih varijabli. Ovakav rezultat može biti posljedica samih čestica kojima se ispituje kontrola u korištenom upitniku. Naime, neke od čestica odnose se na fleksibilnost samog posla, a ne isključivo na kontrolu koju zaposlenik ima nad poslom u smislu autonomije nad radnim zadacima. S obzirom na to da fleksibilnost posla, pa tako i rad na daljinu (eng. *telework*) pokazuju nekonzistentne povezanosti s dobrobiti zaposlenika i mogućnošću psihološkog odvajanja od posla (Sardeshmukh, Sharma i Golden, 2012) moguće je kako su se i u ovom istraživanju spojili slični efekti zbog specifičnosti čestica te je utvrđena nepovezanost dimenzije Kontrole i psihološkog odvajanja od posla.

Svrha drugog problema bila je ispitati povezanost mogućnosti psihološkog odvajanja od posla i upotrebe pametnih telefona u svrhu posla. Pretpostavili smo da će osobe koje češće koriste pametne telefone u slobodno vrijeme, a u svrhu posla, ujedno imati i manje mogućnosti psihološkog odvajanja od posla nakon radnog vremena. Ova hipoteza je potvrđena, odnosno pronađena je statistički značajna povezanost ovih dviju varijabli ($r = -.441$, $p < .01$), a takav rezultat u skladu je s prijašnjim istraživanjima. Istraživanja Parka, Fritz i Jexa (2011) te Derks i suradnika (2012) također naglašavaju kako je upotreba mobilne tehnologije negativno povezana s psihološkim odvajanjem od posla, a potvrđivanje takvog nalaza na hrvatskom uzorku visokoobrazovanih zaposlenika od velike je važnosti. Ako upotreba pametnih telefona onemogućava osobi da se psihološki odvoji od posla i obnovi resurse, dugoročno to može rezultirati kroničnim stresom ili simptomima sagorijevanja na poslu. Zbog prevelikog opterećenja, osjećaja da su dužni provjeravati svoje pametne telefone i *e-mailove*

ili organizacija koje nameću kulturu neprestane dostupnosti zaposlenici ne uspijevaju poduzeti dodatne aktivnosti koje bi im omogućile psihološko odvajanje od posla. Provjeravanjem pametnih telefona u večernjim satima ili nekontroliranjem obavijesti o novim poslovnim porukama/*e-mailovima* zaposlenici nisu u mogućnosti kognitivno se odmaknuti od posla i ne opterećivati se radnim zadacima koji ih čekaju idućeg dana.

Također treba napomenuti kako su sudionici odgovorili na dodatno pitanje o posjedovanju službenog pametnog telefona te je čak 185 sudionika izjavilo kako posjeduje službeni pametni telefon. Značajno niži postotak dobiven je u istraživanju Domović i suradnika (2016) na hrvatskom uzorku. Kako se u našem istraživanju radi o visokoobrazovanim zaposlenicima koji većinom rade u uspješnim tvrtkama, taj postotak je čak 56.9%. Ovo je očekivana razlika u odnosu na navedeno istraživanje provedeno na uzorku od 268 sudionika gdje su većinu uzorka činili zaposlenici srednje stručne spreme ($\chi^2(1, N=325) = 94.112; p < .01$).

Moderacijski efekt upotrebe pametnih telefona na povezanost stresora i psihološkog odvajanja od posla

Hipoteza o moderaciji nije potvrđena. Upotreba pametnih telefona ne moderira vezu između zahtjeva u radu i psihološkog odvajanja od posla ($\beta=.052, p>.05$). Dodatna moderacijska analiza provedena je i u programu Process za SPSS (Hayes, 2013) gdje je također utvrđeno da ne postoji moderacijski efekt pametnih telefona u odnosu zahtjeva u radu i psihološkog odvajanja od posla ($R^2=.0006; p=0.6275$). Ipak, utvrđeni su značajni samostalni doprinosi dvaju prediktora za psihološko odvajanje od posla – kako zahtjeva u radu (objašnjeno 7.2% varijance) tako i upotrebe pametnih telefona (objašnjeno 11.1% varijance). Nepotvrđena moderacijska hipoteza rezultat je koji je djelomično usklađen s dosadašnjim teorijama i istraživačkim rezultatima. Naime, nalazi Richardsa i Thompsona (2002; prema Ward i Steptoe-Warren, 2014) slični su onima dobivenim u ovom istraživanju – upotreba moderne tehnologije izvan radnog vremena nije bila u statistički značajnoj korelaciji sa smanjenom dobrobiti unatoč smanjenoj mogućnosti psihološkog odvajanja od posla. Moguće je da je nepotvrđena moderacijska hipoteza u našem istraživanju rezultat dobi sudionika ($M=32.91$). Čak je 52.3% sudionika mlađe od 30, a 70.2% mlađe od 35 godina. Samo je 6.2% sudionika starije od 50 godina. Ovakav relativno mlad uzorak visokoobrazovanih sudionika, tzv. *mlenijalaca* – demografske kohorte rođene nakon 1980., već je u samom ulasku na

tržište rada naviknut na upotrebu tehnologije i pametnih telefona. U popularnoj kulturi takve se osobe, rođene za vrijeme ili nakon širokog prihvaćanja tehnologije, nazivaju i digitalnim domorocima (eng. *digital natives*). Prema Bijlu (2009; Pierik, 2011), nove, visokoobrazovane generacije koje ulaze na tržište rada, upoznate su s korištenjem informacijsko-komunikacijskih tehnologija, a ujedno smatraju važnim balans poslovnog i privatnog života. Iako neprestano koriste pametne telefone, moguće je da zbog puke izloženosti njihovoj upotrebi prije izlaska na tržište rada nisu opterećeni njihovim korištenjem na način da im ono pojačava doživljavanje stresa na radu unatoč manjoj mogućnosti psihološkog odvajanja.

Promatrajući zasebnu korelaciju zahtjeva na poslu i upotrebe pametnih telefona iz Tablice 2, vidljivo je da postoji statistički značajna pozitivna korelacija ovih dviju varijabli ($r=.278$, $p<.01$). Zaposlenici koji imaju više zahtjeve u radu ujedno i češće koriste pametne telefone u svrhu posla van radnog vremena. Moguće je da upotreba tehnologije u radu doprinosi bržem i lakšem rješavanju kvantitativnih zahtjeva radi povećane komunikacije i dostupnosti, ali istovremeno daje priliku rukovoditeljima za povećanjem broja zadataka koje zaposlenici trebaju izvršiti. S obzirom na to da korelacija nije visoka, potrebna su dodatna istraživanja kojima bismo odgovorili na pitanje je li upotreba pametnih telefona resurs radi efikasnije komunikacije ili zahtjev posla na što ukazuje i JD-R model, a što je i potvrđeno u istraživanju Ter Hoevena i suradnika (2016). Naime, ta studija naglašava važnost razumijevanja i resursa i zahtjeva kako bi se u potpunosti razumio utjecaj upotrebe tehnologije na dobrobit zaposlenika. Odluke za korištenjem mobilne tehnologije van radnog vremena u poslovne svrhe mogu uključivati koordinaciju, komunikaciju, ali i puku društvenost. O tome govore i paradoksi upotrebe tehnologije spomenuti u uvodu. Oni potvrđuju da je upotreba pametnih telefona u modelu stresa istovremeno i resurs i zahtjev posla. Posebno je važan paradoks osnaživanja - osjećaja ropstva zbog toga što se neki korisnici osjećaju prisiljeni odgovoriti na zahtjeve tehnologije. To im povećava pritisak, smanjuje vrijeme za odmor i obnovu resursa, kao i mogućnost odvajanja radne i obiteljske uloge. Drugi tehnologiju smatraju načinom povećane produktivnosti, fleksibilnosti i lakše koordinacije zadataka i ljudi (Jarvenpaa i Lang, 2005). Veliki problem je i paradoks ovisnosti - neovisnosti zbog stvaranja navike pa time i ovisnosti o korištenju pametnog telefona. Pojedinci mogu doživljavati nelagodu kada se trebaju odvojiti od pametnog telefona u slobodno vrijeme, kao i brigu da će propustiti nešto relevantno.

Također, upotreba tehnologije, pa tako i pametnih telefona u svrhu posla snažno je određena organizacijskom kulturom tvrtke u kojoj pojedinac radi. U nekim tvrtkama zaposlenicima se nameće u kojoj će mjeri koristiti komunikacijske tehnologije van posla time što im se daje službeni mobitel i prijenosno računalo. U našem istraživanju, službeni pametni telefon posjeduje čak 56.9% sudionika. S druge strane, postoje organizacijske kulture koje ne nameću korištenje pametnih telefona. Takve kulture ne osiguravaju pametne telefone niti ne postavljaju očekivanja o neprestanoj dostupnosti. Pred zaposlenicima je u tom slučaju samostalna odluka o tome hoće li i u kojoj mjeri koristiti službene kanale komunikacije (*e-mail*, *Slack* i sl.). Upravo bi na njima bilo važno provesti kvalitativno istraživanje jer među pojedincima mogu postojati velike razlike u interesu i potrebama za pregledavanjem službenih kanala komunikacije. Dok neki odbijaju koristiti takva sredstva izvan radnog vremena, drugi to čine zbog toga što im je to usputna aktivnost pri čestom korištenju pametnih telefona i u privatne svrhe.

Metodološka ograničenja

Nedostaci ovog istraživanja prije svega se vežu uz sam način prikupljanja podataka. Naime, kako su odgovori sudionika prikupljeni *online*, nije bilo moguće kontrolirati da je svaki sudionik anketni upitnik riješio samo jednom. To je bilo moguće spriječiti prikupljanjem IP adresa putem sustava *Limesurvey*, no radi zaštite podataka i anonimnosti to nije učinjeno. Također, zbog *online* načina prikupljanja podataka nisu se mogli kontrolirati niti uvjeti samog rješavanja ili razumijevanje čestica. S druge strane, prednosti ovakvog istraživanja su anonimnost sudionika, niski troškovi, standardizacija upute te smanjena mogućnost pogrešaka pri unosu podataka.

Uzorak sudionika u istraživanju bio je dodatno motiviran s obzirom na to da se radilo o prijateljima, poznanicima ili kolegama zbog čega se on možda razlikuje od opće populacije. Isto tako je moguće da su sudionici bili motivirani „pomoći“, odnosno ugoditi te zbog toga davati odgovore kakve su smatrali poželjnima. Nadalje, uzorkovanje je provedeno neprobabilističkom metodom snježne grude. Iako je prikupljen velik broj sudionika iz različitih tvrtki, nije moguće u potpunosti generalizirati ove rezultate na sve visokoobrazovane zaposlene osobe, posebice zato što sudionici uglavnom rade na području Zagreba.

Također, nepotvrđivanje moderacijske hipoteze može biti posljedica korištenja samoiskaza u svim mjerama korištenim u istraživanju. Pojedini sudionici možda nemaju uvid u to koliko intenzivno zapravo koriste pametne telefone. Nadalje, moguće je i lažiranje podataka. S obzirom na to da je u nekim slučajevima poveznica na anketni upitnik proslijeđena od strane voditelja ljudskih resursa, moguće da je došlo do socijalno poželjnog odgovaranja. Zaposlenici možda nisu htjeli odavati prevelike količine stresa koje doživljavaju u radu ili su činili upravo suprotno kako bi se „požalili“. Osim toga, ni na koji način nije kontrolirana tvrtka u kojoj su sudionici zaposleni. Taj faktor je važan zbog izrazito različitih organizacijskih kultura, primjerice u okruženju banke ili modernog *start-upa*, koje na različite načine tretiraju kako upotrebu pametnih telefona, tako i fleksibilno radno vrijeme, odnosno rad izvan ureda. Jedna od varijabli koja također nije kontrolirana u istraživanju su osobine ličnosti sudionika. Iako su validacijska istraživanja ukazala na to kako one nisu povezane s varijablom psihološkog odvajanja od posla (Sonnentag i Fritz, 2007), moguće je da postoje razlike u upotrebi pametnih telefona u slobodno vrijeme među sudionicima različitih osobina ličnosti (primjerice ekstraverzije, neuroticizma ili otvorenosti). Najvažnije, ovo istraživanje je korelacijsko zbog čega ne možemo govoriti o uzročno-posljedičnim vezama između varijabli.

Praktične implikacije

Potvrđivanje hipoteze o negativnoj povezanosti upotrebe pametnih telefona i psihološkog odvajanja od posla na hrvatskom uzorku otvara prostor za raspravu o praktičnim implikacijama za intervencije unutar organizacija. Češće korištenje mobilne tehnologije, tako i upotrebe pametnih telefona u svrhu posla u recentnijim istraživanjima bilo je negativno povezano sa psihološkim odvajanjem od posla (Park, Fritz i Jex, 2011). To s jedne strane može ukazivati na Teoriju postavljanja granica (Ashfort, Kreiner i Fugate, 2000) kao praktičnog okvira za opisivanje djelovanja psihološkog odvajanja od posla. Kao primarnu prevenciju posljedica stresa, zaposlenici mogu koristiti taktike poput vremenskih ili komunikacijskih ograničenja korištenja pametnih telefona. Takvo aktivno postavljanje granica može pridonijeti u nadoknadi resursa (Barber i Jenkins, 2014). Dakle, iako je nemoguće u potpunosti ukloniti upotrebu mobilne tehnologije pa tako i pametnih telefona, zaposlenici mogu ograničiti upotrebu istih vremenski ili prostorno (primjerice, postavljanjem granice neprovjeravanja *e-maila* nakon 18 sati). Tako bi upotreba pametnih telefona imala manje štetan utjecaj na mogućnost psihološkog odvajanja od posla. Demerouti i suradnici (2014) predlažu pet praktičnih smjernica za postavljanje granica – procjenu dosadašnjeg

vremena utrošenog na upotrebu pametnih telefona, utvrđivanje ciljeva i zadataka, stvaranje dnevnog rasporeda, izvještavanje o dnevnom rasporedu ukoliko nije sukladan planu, evaluaciju i usklađivanje planova.

S obzirom na nemogućnost utvrđivanja uzročno-posljedičnih veza u korelacijskom istraživanju, moguće je da je upravo upotreba pametnih telefona pokazatelj psihološkog odvajanja od posla. Zaposlenici se zbog zahtjeva u radu ne mogu psihološki odvojiti od posla pa je moguće da zbog toga često provjeravaju pametne telefone kako bi spriječili dodatne zahtjeve koji mogu biti upućeni od strane nadređenih ili klijenata.

Skala upotrebe pametnih telefona može biti smjernica voditeljima ljudskih potencijala za edukaciju zaposlenika o postavljanju granica upotrebe pametnih telefona. Isto tako može predstavljati temelj za promjenu organizacijske klime i odnosa zaposlenika prema neprestanoj dostupnosti te kasniju evaluaciju. Organizacije bi trebale biti odgovorne za edukaciju zaposlenika o mogućim pozitivnim i negativnim učincima upotrebe pametnih telefona. Potrebno ih je educirati o adekvatnim načinima upotrebe, odnosno postavljanja granica, ali i o važnosti psihološkog odvajanja od posla pri nošenju sa stresom. Postavljanje granica između poslovnog i privatnog života nije isključivo stvar pojedinca, već i organizacije. Organizacija to može učiniti formalno - postavljanjem jasnih pravila o korištenju mobilne tehnologije, ali i neformalno putem razvoja organizacijske kulture. Ukoliko se na taj način zaposlenicima omogućiti lakše i adekvatnije psihološko odvajanje od posla, ono neće imati pozitivan učinak samo za pojedinca, već i za cjelokupnu organizaciju. Zaposlenici koji na posao dolaze obnovljenih resursa produktivniji su te manje izostaju s posla.

Slično bi se moglo učiniti i intervencijama na razini tima. Svakom članu se može ponuditi dan u tjednu za odmor od neprestane dostupnosti, uz svakodnevne aktivnosti poput dnevnih i tjednih sastanaka kako bi se procjenjivao napredak prema zajedničkom cilju i kolege poticalo na međusobnu komunikaciju (Ter Hoeven, Van Zoonen i Fonner, 2016). Edukacija rukovoditelja može biti korisna s obzirom na to da se zaposlenici često orijentiraju prema ponašanju koje iskazuje nadređeni. Rukovoditelj je u organizacijama model svom timu čija se ponašanja modeliraju putem socijalnog učenja (Bandura, 1977). Ako rukovoditelj sam podržava kulturu neprestane dostupnosti i slanja *e-mailova* tijekom vikenda, podređeni mogu steći dojam da su i oni obavezni raditi tijekom slobodnog vremena. Isto se događa i s organizacijskim normama koje novim zaposlenicima postavljaju kolege (Derks, Van Duin, Tims i Bakker, 2015).

Nadalje, s obzirom na to da su se zahtjevi u radu kao jedan od stresora pokazali značajnim prediktorom slabog psihološkog odvajanja od posla, važno je da se provode edukacije zaposlenika i u tom smjeru. Potrebno je stvoriti adekvatan odnos rukovoditelja i zaposlenika u kojem će rukovoditelj biti svjestan radnih zadataka podređenih i podržavati ih na način da ne raspodjeljuje prevelik broj zadataka i prekratkih vremenskih rokova za njih. Također, razvoj vještina upravljanja vremenom i postavljanja prioriteta mogu pomoći zaposlenicima da budu efikasniji na poslu kako bi se mogli lakše odvojiti od posla u slobodno vrijeme.

Prijedlozi za buduća istraživanja

Svakako bi trebalo provesti detaljnija istraživanja konstrukata psihološkog odvajanja od posla i upotrebe pametnih telefona u svrhu posla. Prije svega, u ovom istraživanju nisu uzete u obzir osobine ličnosti ispitanika koje mogu imati utjecaj ne samo na odabir strategije oporavka i doživljavanje stresora, već i na upotrebu pametnih telefona. Očekivano je da će se pojedinci koji su visoko na karakteristici otvorenosti k iskustvima češće služiti novim načinima rada i od njih imati više pozitivnih nego negativnih posljedica (Demerouti i sur., 2014). Osim toga, moguće je da su pojedinci koje češće koriste pametne telefone u svrhu posla u slobodno vrijeme visoko na karakteristici radoholizma – prisilne ili nekontrolabilne potrebe za neprekidnim radom koja ugrožava zdravlje (Schaufeli, Taris i Bakker, 2008). Radoholizam je prediktor rada u večernjim satima i izvan radnog vremena, a upravo takvi pojedinci imaju poteškoća sa psihološkim odvajanjem od posla. Zbog toga bi ovu varijablu bilo korisno uvrstiti u slične nacрте kao kontrolnu, zajedno s radnom angažiranošću kao pozitivnim pandanom radoholizma.

Također, buduća istraživanja trebala bi uključivati ispitivanje dugoročnih posljedica upotrebe pametnih telefona na psihološku dobrobit i vezu sa psihološkim odvajanjem od posla. Takvo istraživanje trebalo bi uključivati longitudinalni nacrt, primjerice dnevničke studije u kojima bi zaposlenici bilježili koliko su točno vremena odvojili na korištenje pametnih telefona u svrhu posla izvan radnog vremena. Osim toga, bilo bi zanimljivo putem intervjua ili fokusnih grupa dobiti kvalitativne podatke o razlozima korištenja pametnih telefona u slobodno vrijeme. Upotreba mobilne tehnologije zasigurno neće biti uklonjena iz organizacija zbog čega bi bilo važno ispitati sve njene prednosti i nedostatke kako bi se utvrdili načini smanjivanja lošeg utjecaja na psihološku dobrobit.

Zaključak

Ovo istraživanje jedno je od rijetkih istraživanja na hrvatskom uzorku koje se bavi ulogom upotrebe mobilne tehnologije u svrhu posla. Također je i jedno od malobrojnih koje se bavi psihološkim odvajanjem od posla. S obzirom na relativno neistraženo područje, temelj je za buduća detaljna istraživanja koncepta upotrebe pametnih telefona te njihova utjecaja na dobrobit zaposlenika. Takva istraživanja važno je provoditi zbog visokog udjela sudionika kojima je korištenje mobilne tehnologije u radu norma radi posjedovanja službenog pametnog telefona.

Rezultati potvrđuju da su zahtjevi u radu kao stresor negativno povezani sa psihološkim odvajanjem od posla. Zaposlenici koji procjenjuju zahtjeve u radu većima i doživljavaju veći vremenski pritisak ujedno se i manje psihološki odvajaju od posla nakon radnog vremena. Nije potvrđena hipoteza o povezanosti kontrole i jasnoće radne uloge sa psihološkim odvajanjem od posla.

Upotreba pametnih telefona u statistički je značajnoj negativnoj korelaciji sa psihološkim odvajanjem od posla. Potvrđeno je da se osobe koje pametne telefone koriste češće i intenzivnije u slobodno vrijeme, a u svrhu obavljanja radnih zadataka ujedno i manje psihološki odvajaju od posla. Moderacijska hipoteza o tome kako upotreba pametnih telefona jača negativnu povezanost zahtjeva u radu i psihološkog odvajanja od posla nije potvrđena. Zbog toga ovaj rad možemo smatrati poticajem za buduća istraživanja upotrebe pametnih telefona koja mogu detaljnije istražiti dvojaku ulogu zahtjeva i resursa u nošenju sa stresnim situacijama.

Literatura

- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E. i Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro roletransitions. *Academy of Management Review*, 25, 472–491.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. New York: General Learning Press.
- Barber, L. K. i Jenkins, J. S. (2014). Creating technological boundaries to protect bedtime: Examining work-home boundary management, psychological detachment, and sleep. *Stress & Health*, 30, 259-264.
- Barber, L. K. i Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172-189.
- Carlson, D. S. i Perrewé, P. L. (1999). The role of social support in the stress or-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25(4), 513-540.
- Cropley, M. i Purvis, L. J. M. (2003). Job strain and rumination about work issues during leisure time: A diary study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(3), 195-207.
- DeArmond, S., Matthews, R.A. i Bunk, J. (2014). Workload and Procrastination: The Roles of Psychological Detachment and Fatigue. *International Journal of Stress Management*, 21(2), 137-161.
- Demerouti, E., Derks, D., ten Brummelhuis, L.L. i Bakker, A.B. (2014). New Ways of Working: Impact on Working Conditions, Work-Family Balance and Well-Being. U C. Korunka i P.L.T. Hoonakker (Ur.), *Impact of ICT on quality of working life* (str. 123-141). Dodrecht: Springer.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. i Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

- Derks, D., i Bakker, A. B. (2010). The Impact of E-mail Communication on Organizational Life. *Cyberpsychology Journal of Psychosocial Research on Cyberspace*, 4(1).
- Derks, D. i Bakker, A. B. (2012). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied Psychology*, 1-30.
- Derks, D., Ten Brummelhuis, L.L., Zecic, D. i Bakker, A.B. (2012). Switching on and off: Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-11.
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M. i Bakker, A.B. (2015). Smartphone use and work-home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of occupational and organizational psychology*, 88, 155-177.
- Domović, L., Ćuk, K. i Tonković Grabovac, M. (2016). Provjeravam svoj poslovni e-mail dok ne odem spavati – konflikt radne i obiteljske uloge u digitalno doba. U Pokrajac-Bulian, A., Miletić, I., Juretić, J. I Lopižić J. (Ur.), *24.godišnja konferencija hrvatskih psihologa: Psihologija u prevenciji poremećaja i očuvanju zdravlja, Sažetci priopćenja*. Opatija, Hrvatska.
- Edwards, J., Webster, S., Van Laar, D. i Easton, S. (2008). Psychometric analysis of the UK Health & Safety Executive management standards work-related stress indicator tool. *Work & Stress*, 22(2), 96-107.
- Etzion, D., Eden, D. i Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83, 577-585.
- Fenner, G.H. i Renn, R.W.(2004). Technology-assisted supplemental work: Construct definition and a research framework. *Human Resources Management*, 43(2-3), 179-200.
- Fritz, C., Yankelevich, M., Zarubin, A. i Barger, P. (2010). Happy, healthy and productive The role of detachment from work during nonwork time. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 977-983.

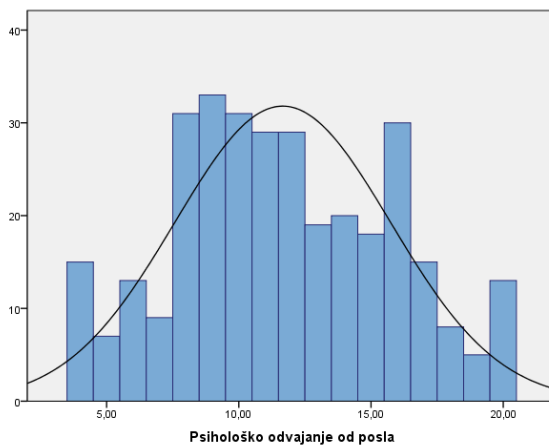
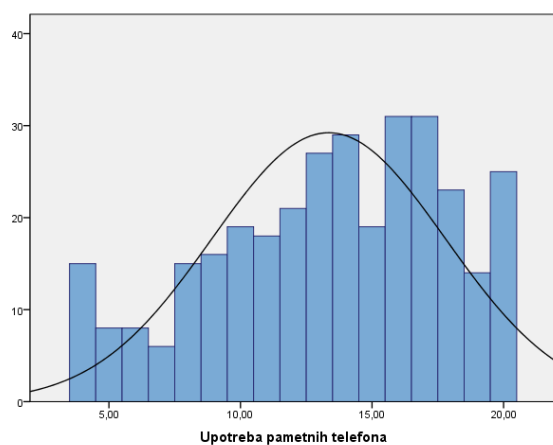
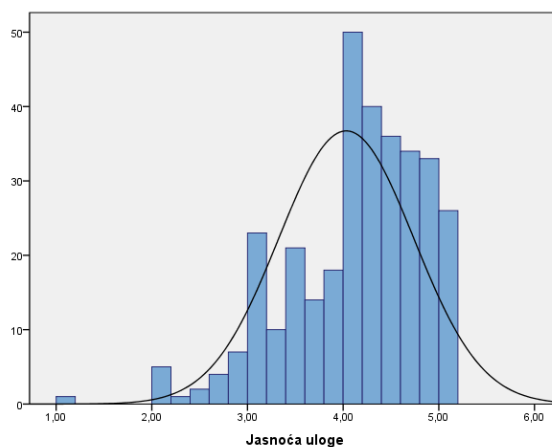
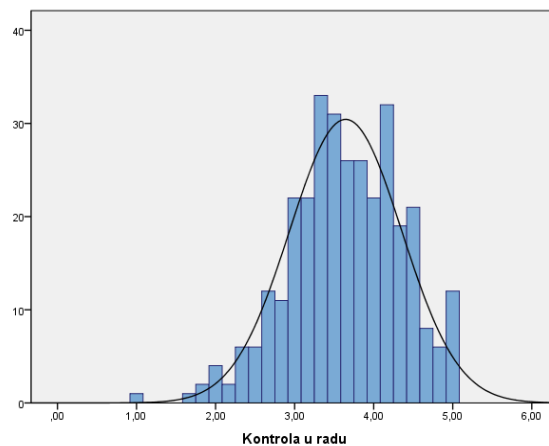
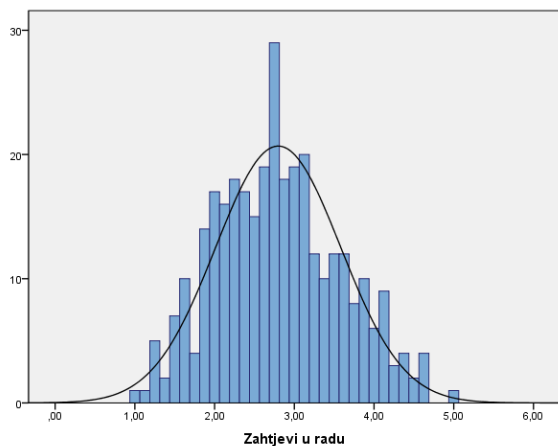
- Frone, M. R., Russell, M. i Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Future Work Centre (2015). *You've Got Mail – Research Report 2015*. <http://www.futureworkcentre.com/wp-content/uploads/2015/07/FWC-Youve-got-mail-research-report.pdf>
- Hartig, T. (2013). Psychological detachment in the relationship between job stressors and strain. *Behavioral Sciences*, 3(3), 418-433.
- Hayes, A.F. (2013). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Publications.
- Hobfoll, S.E. (1998). *Stress, culture and community: The psychology and physiology of stress*. New York: Plenum Press.
- Jarvenpaa, S. L. i Lang, K. R. (2005). Managing the paradoxes of mobile technology. *Information systems management*, 22(4), 7-23.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–307.
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J. i Yates, J. (2006). *Ubiquitous email: Individual experiences and organizational consequences of BlackBerry use*. Prezentirano na Academy of Management Conference, Organizational Communication and Information Systems Division. Atlanta, GA.
- Meijman, T.F. i Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. U Drenth, P.J.D. i Thierry, H. (Ur.), *Handbook of work and organizational psychology, Vol 2: Work psychology*. Hove, England: Psychology Press.

- Middleton, C. (2007). Illusions of balance and control in an always-on environment: A case study of BlackBerry users. *Continuum: Journal of Media and Cultural Studies*, 21(2), 165-178.
- Nyst, J. (2012). *Attitude towards the new ways of working: The role of individual differences*. Neobjavljeni diplomski rad. Tilburg: Tilburg University.
- Ofcom (2012). *Communications Market Report*.
https://www.ofcom.org.uk/__data/assets/pdf_file/0013/20218/cmr_uk_2012.pdf
- Park, Y., Fritz, C. i Jex, S. M. (2011). Relationships between work-home segmentation and psychological detachment from work the role of communication technology use at home. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 457-467.
- Perlow, L. (2012). *Sleeping with your smartphone. How to break the 24/7 habit and change the way you work*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Pica, D. i Kakiyama, M. (2003). *The duality of mobility: Designing fluid organizations through stable interaction*. Prezentirano na 11th European conference on Information Systems. Napulj, Italija.
- Pierik, L. (2011). *The Effects of New Ways of Working*.
http://essay.utwente.nl/62939/1/Final_version_Master_Thesis_LPierik.pdf
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D. i Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27, 193–207.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. i Bakker, A.B. (2008). It takes two to tango: Workaholism is working excessively and working compulsively. U R.J. Burke i C.L. Cooper (Ur.), *The long work hours culture: Causes, consequences and choices*. Ujedinjeno Kraljevstvo: Emerald.

- Siltaloppi, M., Kinnunen, U. i Feldt, T. (2009). Recovery experiences as moderators between psychological work characteristics and occupational well-being. *Work & Stress*, 23, 330-348.
- Sonnentag, S., Arbeus, H., Mahn, C. i Fritz, C. (2014). Exhaustion and Lack of Psychological Detachment from Work During Off-Job Time: Moderator Effects of Time Pressure and Leisure Experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 206-216.
- Sonnentag, S. i Bayer, U.V. (2005). Switching off mentally: Predictors and Consequences of Psychological Detachment From Work During Off-Job Time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 393-414.
- Sonnentag, S. i Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204-221.
- Sonnentag, S. (2011). Recovery from fatigue: The role of psychological detachment. U P. L. Ackerman (Ur.) *Cognitive fatigue: Multidisciplinary perspectives on current research and future applications*. Washington: American Psychological Association.
- Sonnentag, S. i Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 72-103.
- Spector, P.E., Chen, P.Y. i O'Connell, B.J. (2000). A longitudinal study of relations between job stressors and job strains while controlling for prior negative affectivity and strains. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 211-218.
- Ter Hoeven, C.L., Van Zoonen, W. i Fonner, K.L. (2016). The practical paradox of technology: The influence of communication technology use on employee burnout and engagement. *Communication Monographs*, 83(2), 239-263.
- Towers, I., Duxbury, L., Higgins, C. i Thomas, J. (2006). Time thieves and space invaders: Technology work and the organization. *Journal of Organizational Change Management*, 19(5), 593-618.

- Ward, S. i Steptoe-Warren, G. (2014). A conservation of resources approach to Blackberry use, work–family conflict and well-being: job control and psychological detachment from work as potential mediators. *Engineering Management Research*, 3, 8–23.
- Zapf, D. (1993). Stress-oriented analysis of computerized office work. *The European Work and Organizational Psychologist*, 3(2), 85-100.

Prilog A - Grafički prikaz distribucija rezultata na pojedinim varijablama
(apscisa je rezultat ispitanika na pojedinoj dimenziji, ordinata je frekvencija odgovora)



Prilog B – Upitnik stresora na radu

Molimo Vas da pažljivo pročitate svaku tvrdnju i procijenite koliko se ona odnosi na Vaš posao. Svoje odgovore procijenite na skali od 1 do 5 (1 – nikada, 2 – rijetko, 3 – ponekad, 4 – često, 5 - uvijek).

Dimenzija	Čestica					
Jasnoća	1. Jasno mi je što se od mene očekuje na poslu.	1	2	3	4	5
Kontrola	2. Mogu odlučiti kada ću ići na stanku za odmor.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	3. Različiti ljudi na poslu zahtijevaju od mene obavljanje radnih zadataka koje je teško međusobno uskladiti.	1	2	3	4	5
Jasnoća	4. Znam kako obavljati radne zadatke.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	5. Imam nedostižne vremenske rokove.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	6. Moram raditi jako intenzivno.	1	2	3	4	5
Kontrola	7. Mogu utjecati na brzinu rada.	1	2	3	4	5
Jasnoća	8. Jasne su mi moje obveze i odgovornosti.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	9. Moram zanemariti neke radne zadatke jer imam previše posla.	1	2	3	4	5
Jasnoća	10. Jasni su mi ciljevi i svrha mog odjela.	1	2	3	4	5
Kontrola	11. Mogu odlučiti o načinu na koji ću obavljati svoj posao.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	12. Nemam dovoljno stanki za odmor.	1	2	3	4	5
Jasnoća	13. Razumijem kako se moj rad uklapa u sveukupni cilj radne organizacije.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	14. Primoran/a sam raditi prekovremeno.	1	2	3	4	5
Kontrola	15. Mogu odlučivati o svojim radnim zadacima.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	16. Moram raditi jako brzo.	1	2	3	4	5
Zahtjevi	17. Imam nerealne vremenske rokove.	1	2	3	4	5
Kontrola	18. Mogu donekle utjecati na način na koji obavljam svoj posao.	1	2	3	4	5
Kontrola	19. Moje je radno vrijeme fleksibilno.	1	2	3	4	5

Legenda: Zahtjevi=Zahtjevi u radu; Kontrola=Kontrola u radu; Jasnoća=Jasnoća radne uloge

Prilog C – Skala psihološkog odvajanja od posla iz Upitnika rekuperacije od posla

Molimo Vas da procijenite u kojoj se mjeri sljedeće tvrdnje odnose na Vas osobno. Imajte na umu da se one odnose na Vaše slobodno vrijeme odnosno trenutke kada niste na poslu. Svoje slaganje procijenite na skali od 1 do 5 (1 – uopće se ne slažem; 2 uglavnom se ne slažem; 3 – niti se slažem niti se ne slažem; 4 – uglavnom se slažem; 5 – u potpunosti se slažem).

Čestica					
1. Kada ne radim, zaboravim na posao.	1	2	3	4	5
2. Kada ne radim, uopće ne razmišljam o poslu.	1	2	3	4	5
3. Kada ne radim, distanciram se od posla.	1	2	3	4	5
4. Kada ne radim, uzimam predah od zahtjeva posla.	1	2	3	4	5

Prilog D – Upitnik upotrebe pametnih telefona

Molimo Vas da procijenite u kojoj se mjeri sljedeće tvrdnje odnose na korištenje Vašeg poslovnog ili privatnog pametnog telefona. Imajte na umu da se tvrdnje odnose na Vaše slobodno vrijeme, a u svrhu obavljanja radnih zadataka. Svoje slaganje procijenite na skali od 1 do 5 (1 – uopće se ne slažem; 2 uglavnom se ne slažem; 3 – niti se slažem niti se ne slažem; 4 – uglavnom se slažem; 5 – u potpunosti se slažem).

Čestica					
1. Koristim svoj pametni telefon u poslovne svrhe.	1	2	3	4	5
2. Osjećam se obaveznim/om odgovoriti na dobivene poslovne e-mailove ili poruke nakon posla.	1	2	3	4	5
3. Dostupan/na sam (online) sve dok ne odem spavati .	1	2	3	4	5
4. Ako primijetim da su mi pristigle nove poruke/e-mailovi, moram ih odmah provjeriti.	1	2	3	4	5